

BAB	ISI KANDUNGAN	MUKA SURAT
1	KONSEP DAN TUNTUTAN BEKERJA DENGAN CEMERLANG	1
2	KERJA SEBAGAI IBADAT DAN MEKANISME PELAKSANAAN	8
3	MEKANISME MEWUJUDKAN INDIVIDU ATAU PEKERJA CEMERLANG	16
4	PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	21
5	PERSPEKTIF AGAMA DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	28
6	KOMPETENSI DAN PRESTASI	37
7	KONSEP PENGURUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	42
8	PENILAIAN PRESTASI PEKERJA DAN TEORI YANG BERKAITAN	53
9	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	60
10	ASPEK-ASPEK YANG DINILAI DAN PROSES PEMARKAHAN	66
11	FORMAT PENILAIAN PRESTASI	76
12	PIHAK-PIHAK YANG TERLIBAT DALAM AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	87
13	PERANAN PEGAWAI PENILAI PRESTASI	94
14	PERANAN PEGAWAI YANG DINILAI	103
15	PROSES-PROSES PENTING AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	111
16	PERBINCANGAN PENILAIAN PRESTASI	118
17	KERJA BERPASUKAN DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	131
18	KERJA BERKUMPULAN DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	140
19	RALAT PENILAIAN PRESTASI	145
20	AKTIVITI LATIHAN DAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI	154
21	AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	162
22	KAJIAN-KAJIAN BERKAITAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	172
23	PERSPEKTIF KOGNITIF DALAM PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	187
24	MODEL PEMPROSESAN KOGNITIF DAN PENILAIAN PRESTASI	195
25	PENGURUSAN PENILAIAN PRESTASI STRATEGIK	207
26	PEMBUATAN KEPUTUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI	213
27	ASPEK PERUNDANGAN DALAM PENILAIAN PRESTASI	219
28	KESAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	226
29	ISU DAN CABARAN DALAM SISTEM PENILAIAN PRESTASI	235
30	PENGURUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI SEKTOR AWAM DI MALAYSIA	250
31	PEMBELAJARAN BERDASARKAN KES	259
32	KAJIAN KES	264
	RUJUKAN	317
	GLOSORI	325
	INDEKS	343
	LAMPIRAN	351

BAB ISI KANDUNGAN**MUKA
SURAT**

1	KONSEP DAN TUNTUTAN BEKERJA DENGAN CEMERLANG	1
	SENARIO	1
	BEKERJA: SATU HURAIAN KONSEP	1
	MENCARI REZEKI MENURUT PERSPEKTIF ISLAM	4
	KONSEP BEKERJA DARI PERSPEKTIF ISLAM	6
	REFLEKSI	7
2	KERJA SEBAGAI IBADAT DAN MEKANISME PELAKSANAAN	8
	SENARIO	8
	KERJA SEBAGAI IBADAT	8
	TUNTUTAN KERJA BERKUALITI	10
	1. Berpengetahuan tinggi dalam menjalankan tugas	11
	2. Amanah dalam menjalankan tugas	11
	3. Tekun dalam menjalankan tugas	12
	4. Bertanggungjawab dalam menjalankan tugas	12
	5. Ikhlas dalam menjalankan tugas	12
	6. Jujur dalam menjalankan tugas	13
	7. Dedikasi dalam menjalankan tugas	13
	8. Syukur dalam menjalankan tugas	13
	9. Berbudi mulia dalam menjalankan tugas	14
	10. Bekerjasama dalam menjalankan tugas	14
	11. Mesra dalam menjalankan tugas	14
	REFLEKSI	15
3	MEKANISME MEWUJUDKAN INDIVIDU ATAU PEKERJA	
	CEMERLANG	16
	SENARIO	16
	MEKANISME DAN MODUS OPERANDI	16
	REFLEKSI	19
4	PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	21
	SENARIO	21
	PERSPEKTIF SEMASA PENILAIAN PRESTASI	21
	PEKERJA DAN SIGNIFIKANNYA DALAM ORGANISASI	24
	PRESTASI PEKERJA	25
	REFLEKSI	27
5	PERSPEKTIF AGAMA DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	28
	SENARIO	28
	AGAMA-AGAMA BESAR DUNIA	28
	AGAMA ISLAM	29
	AGAMA KRISTIAN	32
	AGAMA BUDDHA	32
	AGAMA HINDU	33
	HUBUNGAN ANTARA AGAMA DAN AKTIVITI PENILAIAN	
	PRESTASI	34
	REFLEKSI	36

6	KOMPETENSI DAN PRESTASI	37
	SENARIO	37
	HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI DAN PRESTASI	37
	MODEL-MODEL KOMPETENSI	38
	REFLEKSI	40
7	KONSEP PENGURUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	42
	SENARIO	42
	KONSEP PENGURUSAN PRESTASI	42
	APAKAH PERBEZAAN ANTARA KONSEP PENGURUSAN PRESTASI DAN PENILAIAN PRESTASI?	43
	PENILAIAN PRESTASI PEKERJA: SATU DILEMA	45
	DEFINISI PENILAIAN PRESTASI	45
	TUJUAN PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	47
	PENILAIAN PRESTASI: ANTARA SENI DAN SAINS	49
	PENDEKATAN-PENDEKATAN PENILAIAN PRESTASI	51
	FORMAT-FORMAT PENILAIAN PRESTASI	51
	REFLEKSI	52
8	PENILAIAN PRESTASI PEKERJA DAN TEORI YANG BERKAITAN	53
	SENARIO	53
	TEORI NALURI (INSTINCT THEORY)	53
	TEORI DORONGAN (DRIVE THEORY)	53
	TEORI HIRARKI KEPERLUAN MASLOW (MASLOW HIERARCIAL NEED THEORY)	54
	TEORI DUA FAKTOR MOTIVASI HERZBERG (HERZBERG TWO FACTORS THEORY)	54
	TEORI KESAMARATAAN (EQUITY THEORY)	55
	TEORI JANGKAAN (EXPECTATION THEORY)	55
	TEORI VALENSI-JANGKAAN INSTRUMEN VROOM (VROOM THEORY OF VALENCE-EXPECTATION INSTRUMENT)	55
	MODEL PORTER DAN LAWLER (PORTER AND LAWLER MODEL)	56
	TEORI PENETAPAN MATLAMAT (GOAL SETTING THEORY)	56
	TEORI PENEGUHAN (REINFORCEMENT THEORY)	57
	TEORI KOGNITIF (COGNITIVE THEORY)	57
	TEORI KECACATAN SIFAT (ZERO DEFECT THEORY)	57
	HUBUNGAN ANTARA TEORI-TEORI YANG BERKAITAN DAN PENILAIAN PRESTASI PEKERJA	58
	REFLEKSI	59
9	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	60
	SENARIO	60
	FAKTOR-FAKTOR PENYUMBANG	60
	REFLEKSI	64
10	ASPEK-ASPEK YANG DINILAI DAN PROSES PEMARKAHAN SENARIO	66
		66

ASPEK-ASPEK YANG DINILAI	66
BAGAIMANA MENGUKUR PRESTASI SESEORANG PEKERJA?	67
PROSES PEMARKAHAN	68
CIRI-CIRI PEMARKAHAN YANG BERKESAN	69
TIPS PEMARKAHAN BERKESAN	71
A. Aktiviti sebelum pemarkahan bermula	71
B. Semasa aktiviti pemarkahan dijalankan	71
C. Selepas aktiviti pemarkahan dijalankan	72
BAGAIMANA MEWUJUDKAN STANDARD ATAU PIAWAIAN PEMARKAHAN	72
PEMARKAHAN YANG OBJEKTIF DAN ADIL	73
REFLEKSI	74
11 FORMAT PENILAIAN PRESTASI	76
SENARIO	76
FORMAT-FORMAT PENILAIAN	76
SKALA PENGKADARAN GRAFIK (GRAPHIC RATING SCALES)	77
KAEDAH PEMERINGKATAN (RANKING METHOD)	78
AGIHAN YANG DITENTUKAN (FORCED DISTRIBUTION)	79
SKALA STANDARD CAMPURAN (MIXED STANDARD SCALE)	79
KAEDAH ESEI (ESSAY METHOD)	80
SKALA PENGKADARAN BERASASKAN GELAGAT (BEHAVIOURALLY ANCHORED RATING SCALE)	80
KAEDAH INSIDEN KRITIKAL (CRITICAL INCIDENT TECHNIQUE)	81
KAEDAH SENARAI SEMAK TINGKAH LAKU (BEHAVIOUR CHECKLIST METHOD)	82
SIMULASI KERJA (JOB SIMULATION)	83
PENGURUSAN MENGIKUT OBJEKTIF (MANAGEMENT BY OBJECTIVES)	83
KAEDAH PERBANDINGAN PASANGAN (PAIRED COMPARISON METHOD)	84
PENILAIAN KENDIRI (SELF-APPRAISAL)	85
KEPELBAGAIAN PENILAI (MULTI-APPRAISER EVALUATION)	85
REFLEKSI	86
12 PIHAK-PIHAK YANG TERLIBAT DALAM AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	87
SENARIO	87
PIHAK-PIHAK YANG TERLIBAT DALAM AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	87
TANGGUNGJAWAB PENGURUS ATAU KETUA JABATAN	88
TUGAS DAN TANGGUNGJAWAP PPP	89
TUGAS DAN TANGGUNGJAWAB PYD	90
TUGAS DAN TANGGUNGJAWAB JAWATANKUASA PANEL PENILAI PRESTASI	90
PERANAN RAKAN SEKERJA	91

	PERANAN PELANGGAN-PELANGGAN ORGANISASI	92
	PERANAN PIHAK-PIHAK BERKEPENTINGAN YANG LAIN	92
	REFLEKSI	93
13	PERANAN PEGAWAI PENILAI PRESTASI	94
	SENARIO	94
	KEPENTINGAN PERANAN PPP	94
	KRITERIA PEMILIHAN PPP	96
	PERINGKAT-PERINGKAT PPP	98
	1. Tahap Novis	98
	2. Tahap Permulaan Tinggi	99
	3. Tahap Kompeten	99
	4. Tahap Cekap	99
	5. Tahap Pakar	100
	PERANAN PAKAR DALAM PROSES PEMBUATAN KEPUTUSAN	100
	CABARAN YANG DIHADAPI OLEH PPP	100
	REFLEKSI	102
14	PERANAN PEGAWAI YANG DINILAI	103
	SENARIO	103
	DEFINISI	103
	KEPENTINGAN PERANAN PYD	104
	PERANAN DAN TANGGUNGJAWAB PYD	105
	MEKANISME PENGLIBATAN PYD	106
	1. Penglibatan pekerja dalam aktiviti awal penilaian prestasi	106
	2. Peranan dan tanggungjawab pekerja semasa aktiviti penilaian prestasi	107
	3. Peranan dan tanggungjawab pekerja selepas aktiviti penilaian prestasi	107
	CABARAN DAN HARAPAN	108
	REFLEKSI	109
15	PROSES-PROSES PENTING AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	111
	SENARIO	111
	DEFINISI PENILAIAN PRESTASI SEBAGAI PROSES	111
	PERINGKAT-PERINGKAT UTAMA AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	112
	A. Peringkat perancangan	112
	B. Peringkat pelaksanaan	113
	C. Peringkat pengawalan atau pemantauan	114
	D. Peringkat pengulasan	115
	E. Peringkat membuat keputusan	116
	REFLEKSI	117
16	PERBINCANGAN PENILAIAN PRESTASI	118
	SENARIO	118
	PERINGKAT-PERINGKAT PELAKSANAAN PERBINCANGAN PRESTASI	118
	KEPENTINGAN PERBINCANGAN PENILAIAN PRESTASI	121

MODEL PROSES PERBINCANGAN PENILAIAN PRESTASI	123
1. Prasesi perbincangan	123
2. Penilaian sendiri	124
3. Perbincangan bersama terhadap tugas dan prestasi	124
4. Persetujuan terhadap ciri-ciri prestasi bagi menjalankan tugas	124
5. Persetujuan ke atas pelan tindakan	125
6. Persetujuan ke atas pelan pembangunan dan kerjaya	125
7. Menutup sesi perbincangan penilaian prestasi	125
KEMAHIRAN KOMUNIKASI DALAM PERBINCANGAN PRESTASI	126
KEMAHIRAN-KEMAHIRAN LAIN YANG PENTING	127
a. Kemahiran mendengar	127
b. Kemahiran beri komen	127
c. Kemahiran bertanya	127
d. Kemahiran memuji prestasi	128
e. Kemahiran mengkritik	128
GARIS PANDUAN MEWUJUDKAN PERBINCANGAN PRESTASI BERKESAN	128
A. Peranan yang dimainkan oleh PPP	129
B. Peranan yang dimainkan oleh PYD	130
REFLEKSI	130
17 KERJA BERPASUKAN DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI SENARIO	131
LATAR BELAKANG	131
KONSEP PASUKAN DAN KERJA BERPASUKAN	132
MENGAPA KERJA BERPASUKAN PENTING?	133
JENIS-JENIS PASUKAN	133
CIRI-CIRI PASUKAN YANG EFEKTIF	134
PEMBENTUKAN PASUKAN	134
KEGAGALAN ATAU DISFUNGSI PASUKAN	136
TEORI-TEORI BERKAITAN KERJA BERPASUKAN	136
HUBUNGAN ANTARA KERJA BERPASUKAN DAN PENILAIAN PRESTASI	137
REFLEKSI	139
18 KERJA BERKUMPULAN DAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI SENARIO	140
KEPENTINGAN KERJA BERKUMPULAN	140
MODEL KERJA BERKUMPULAN	141
HUBUNGAN ANTARA KERJA BERKUMPULAN DAN PENILAIAN PRESTASI	143
REFLEKSI	144
19 RALAT PENILAIAN PRESTASI SENARIO	145
PIHAK-PIHAK YANG TERLIBAT	145
FAKTOR PENYEBAB BERLAKUNYA RALAT PENILAIAN	146

	JENIS-JENIS RALAT PENILAIAN	147
	A. Persamaan dengan saya (similar to me)	147
	B. Lenien positif (positive lenience)	147
	C. Lenien negatif (negative lenience)	148
	D. Kesan 'halo' / 'horn' (halo/horn effect)	148
	E. Kesan semasa (recency effect)	148
	F. Sifat bias (attribution bias)	149
	G. Stereotaip (streotyping)	149
	H. Kesan pertentangan (contrast effect)	150
	I. Persepsi kali pertama (first impression)	150
	J. Kesan memusat (central tendency)	150
	KAEDAH MENGATASI RALAT PENILAIAN	151
	REFLEKSI	153
20	AKTIVITI LATIHAN DAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI	154
	SENARIO	154
	KONSEP LATIHAN	154
	MENGAPA LATIHAN PENILAIAN PRESTASI PENTING?	155
	LITERATUR BERKAITAN LATIHAN KEPADA KUMPULAN	
	PENILAI	156
	PANDUAN (TIPS) LATIHAN PENILAIAN PRESTASI YANG	
	BERKESAN	157
	LATIHAN KEPADA PPP: GAGASAN MASA HADAPAN	158
	REFLEKSI	161
21	AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	162
	SENARIO	162
	KEPENTINGAN AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	162
	PENILAI DALAM AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	163
	a. Majikan	164
	b. Diri sendiri	164
	c. Rakan sekerja	164
	d. Pelanggan luar/ dalaman	164
	e. Pihak ketiga yang berkecuali (Third Neutral Party)	165
	KEKUATAN AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	165
	ASPEK YANG DINILAI DALAM AMALAN MAKLUM BALAS	
	360 DARJAH	166
	KELEMAHAN AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	167
	MASA DEPAN AMALAN MAKLUM BALAS 360 DARJAH	168
	GARIS PANDUAN PELAKSANAAN AMALAN MAKLUM	
	BALAS 360 DARJAH	169
	REFLEKSI	170
22	KAJIAN-KAJIAN BERKAITAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	172
	SENARIO	172
	TUMPUAN PENYELIDIKAN	172
	KAEDAH/ FORMAT PENILAIAN	172
	LATIHAN PENILAI	173
	KETEPATAN PENILAIAN	174

	TANGGUNGJAWAB	177
	PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH (PKM)	181
	TEKANAN KERJA	181
	INOVASI PENILAIAN PRESTASI	182
	PERSPEKTIF KOGNITIF	184
	POLITIK DALAM PENILAIAN PRESTASI	184
	FOKUS-FOKUS LAIN	185
	REFLEKSI	186
23	PERSPEKTIF KOGNITIF DALAM PENILAIAN PRESTASI	
	PEKERJA	187
	SENARIO	187
	TEORI PEMPROSESAN KOGNITIF	187
	TEORI KOGNISI	188
	TEORI IMPLISIT	191
	TEORI CIRI-CIRI PENYEBAB (CAUSAL ATTRIBUTION THEORY)	192
	REFLEKSI	194
24	MODEL PEMPROSESAN KOGNITIF DAN PENILAIAN PRESTASI	195
	SENARIO	195
	MODEL PEMPROSESAN KOGNITIF	195
	PEMERHATIAN	199
	PENGKATEGORIAN	201
	PENYIMPANAN	203
	PEMEROLEHAN SEMULA	203
	PENGINTEGRASIAN	204
	PEMBUATAN KEPUTUSAN	204
	REFLEKSI	205
25	PENGURUSAN PENILAIAN PRESTASI STRATEGIK	207
	SENARIO	207
	BAGAIMANA MENJADIKAN PENILAIAN PRESTASI BERSIFAT STRATEGIK?	208
	REFLEKSI	212
26	PEMBUATAN KEPUTUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI	213
	SENARIO	213
	MODEL PEMBUATAN KEPUTUSAN	213
	PERINGKAT PEMBUATAN KEPUTUSAN DALAM PENILAIAN PRESTASI	215
	Langkah 1: Mengenal pasti tugas dan tanggungjawab utama PYD	215
	Langkah 2: Mendapat penjelasan tentang tugas dan tanggungjawab	215
	Langkah 3: Menganalisis sebab berlakunya masalah	215
	Langkah 4: Menetapkan standard prestasi yang ingin dicapai	215
	Langkah 5: Mencari alternatif penyelesaian	215
	Langkah 6: Memilih alternatif keputusan yang terbaik	215
	GAYA PEMBUATAN KEPUTUSAN	216
	A. Gaya direktif	216
	B. Gaya analitik	216

	C. Gaya tingkah laku	217
	D. Gaya konseptual	217
	REFLEKSI	217
27	ASPEK PERUNDANGAN DALAM PENILAIAN PRESTASI	219
	SENARIO	219
	ISU ETIKA	219
	PENILAIAN PRESTASI DAN HUBUNGAN PEKERJA MAJIKAN	219
	ASPEK PERUNDANGAN DALAM AKTIVITI PENILAIAN	
	PRESTASI	221
	UNDANG-UNDANG BERKAITAN PENILAIAN PRESTASI	
	DI MALAYSIA	223
	CABARAN DAN MASA HADAPAN	223
	REFLEKSI	225
28	KESAN AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	226
	SENARIO	226
	KESAN POSITIF	227
	A. Kesan jangka masa pendek	227
	B. Kesan jangka masa sederhana	228
	C. Kesan jangka masa panjang	229
	KESAN NEGATIF	229
	A. Kesan jangka masa pendek	230
	B. Kesan jangka masa sederhana	231
	C. Kesan jangka masa panjang	231
	SEBAB-SEBAB UTAMA KEJAYAAN ATAU KEGAGALAN	
	DALAM AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI	232
	REFLEKSI	234
29	ISU DAN CABARAN DALAM SISTEM PENILAIAN PRESTASI	235
	SENARIO	235
	CIRI-CIRI ABAD KE-21	235
	CIRI-CIRI PEKERJA ABAD KE -21	237
	ISU-ISU AKTIVITI PENILAIAN PRESTASI ABAD KE-21	238
	CABARAN-CABARAN	246
	REFLEKSI	249
30	PENGURUSAN DAN PENILAIAN PRESTASI SEKTOR AWAM	
	DI MALAYSIA	250
	SENARIO	250
	PENILAIAN PRESTASI SEKTOR AWAM: SATU URUTAN	
	SEJARAH	250
	PROSES PENILAIAN DALAM SISTEM SARAAN MALAYSIA	252
	PENILAIAN TAHAP KECEKAPAN (PTK)	253
	OBJEKTIF PTK	255
	MAKLUM BALAS PELAKSANAAN PTK	257
	REFLEKSI	258
31	PEMBELAJARAN BERDASARKAN KES	259
	SENARIO	259

	DEFINISI PEMBELAJARAN MENGGUNAKAN KES	259
	MENGAPA PERLU MENGGUNAKAN KES STUDI?	260
	PELAKSANAAN PENGGUNAAN KES STUDI DALAM	
	AKTIVITI PENGAJARAN PEMBELAJARAN	261
	HALANGAN KEPADA PENGGUNAAN KES STUDI DALAM	
	PEMBELAJARAN	261
	KEMAHIRAN-KEMAHIRAN DIPERLUKAN DALAM	
	MENGGUNAKAN KES STUDI	262
	PERANAN DAN TANGGUNGJAWAB	262
	REFLEKSI	263
32	KAJIAN KES	264
	KES 1: 'ADA KERJA, ADA GAJI'	264
	KES 2: SYARIKAT ELEKTRONIK ONKYO TAE	268
	KES 3: ALBAKRI ALIAS PEKERJA CEMERLANG 2010	270
	KES 4: PROTON	273
	KES 5: RESTORAN NASI KANDAR	277
	KES 6: KONSORTIUM GAGASAN PAKAR	279
	KES 7: 'TERIMA KASIH DI ATAS KERJASAMA ...'	282
	KES 8: REFLEKSI	285
	KES 9: SYARIKAT INSURAN PRUSENTA	287
	KES 10: 'PROUD, PERSISTENCE, PEOPLE'	289
	KES 11: BURSA SAHAM MEROSOT	291
	KES 12: PERMINP	294
	KES 13: MASIH PEMBANTU TADBIR SELEPAS 33 TAHUN	
	BERKHIDMAT	296
	KES 14: 'PRESTASI YANG MENGECEWAKAN'	299
	KES 15: KELAB KOMPUTER	301
	KES 16: KESATUAN SEKERJA SYARIKAT PEMBINAAN	
	NASIONAL	304
	KES 17: UNIMAS BERTARAF DUNIA - TAIB MAHMUD	306
	KES 18: DISEMBER YANG DITUNGGU-TUNGGU	308
	KES 19: PELUANG AIRASIA X MONOPOLI TAMBANG	
	MURAH DI INDIA	310
	KES 20: CUEPACS MAHU SISTEM LEBIH BAIK GANTI PTK	312
	KES 21: PROSEDUR NILAI PRESTASI GURU WAJAR	
	DIPERBETULKAN	314
	RUJUKAN	317
	GLOSORI	325
	INDEKS	343
	LAMPIRAN	351

GAMBARAJAH

MUKA SURAT

Gambarajah 1	Komponen Model Kompetensi	39
Gambarajah 2	Model Kompetensi <i>Iceberg</i>	40
Gambarajah 3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Aktiviti Penilaian Prestasi	63
Gambarajah 4	Peringkat Pembangunan Pasukan	135
Gambarajah 5	Teori Keperluan Maslow	137
Gambarajah 6	Model Lima (5) Peringkat Kerja Berkumpulan	142
Gambarajah 7	Model Pemprosesan Maklumat	188
Gambarajah 8	Model Proses Penilaian Prestasi	189
Gambarajah 9	Komponen Kognitif dalam Penilaian Prestasi	190
Gambarajah 10	Ringkasan Peringkat-Peringkat Model Pemprosesan Kognitif dalam Penilaian Prestasi	196
Gambarajah 11	Peringkat-Peringkat Model Pemprosesan Kognitif dalam Penilaian Prestasi Pekerja	198
Gambarajah 12	Model Pembuatan Keputusan Simon	214
Gambarajah 13	Komponen PTK dan Contoh Kompetensi	255

JADUAL

MUKA SURAT

Jadual 1	Agama dan Perspektif Penilaian Prestasi	34
Jadual 2	Perbezaan antara Konsep Pengurusan Prestasi dan Penilaian Prestasi	44
Jadual 3	Tujuan Penilaian Prestasi	48
Jadual 4	Proses Perbincangan Penilaian Prestasi	123
Jadual 5	Ringkasan Peringkat-Peringkat Pemprosesan Kognitif oleh Pengkaji-Pengkaji/Sarjana-Sarjana	197
Jadual 6	Aspek Undang-Undang dalam Aktiviti Penilaian Prestasi	220
Jadual 7	Proses Penilaian Prestasi	252
Jadual 8	Jenis-jenis Kompetensi	255
Jadual 9	Model Kompetensi PTK	256
Jadual 10	Pelaksanaan PTK	257

SINGKATAN

CEUPACS	- Kongres Kesatuan Pekerja Dalam Perkhidmatan Awam Malaysia
FOR	- 'Frame of Raters'
JPA	- Jabatan Perkhidmatan Awam
PKM	- Pengurusan Kualiti Menyeluruh
PPK	- Pegawai Penilai Kedua
PPP	- Pegawai penilai prestasi
PPPe	- Pegawai Penilai Pertama
PYD	- Pegawai yang dinilai
PTK	- Penilaian Tahap Kecekapan
MTUC	- Kogres Kesatuan Guru Malaysia
RET	- 'Rater Error Training'
SKT	- Sasaran Kerja Tahunan
SSB	- Sistem Saraan Baru
SSM	- Sistem Saraan Malaysia